

مقدمة لفهم الاستثمار الاجتماعي والولوج إليه

دليل موجز لرواد مشاريع الريادة الاجتماعية والممارسين في مجال التنمية

إشراف

مركز إثمار للريادة الاجتماعية والاستثمار الاجتماعي



تأليف
جسيكا شورتال (Jessica Shortall)
مع كيم ألتر (With Kim Alter)

ترجمة : أ.عبير سعود صالح الشنيفي

مراجعة : د. أنور دفاع اللّه





سبتمبر 2009

ⓒمؤسسة وقف أحمد حمدان العرادي البلوي الخيرية ، ١٤٣٩هـ

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر

يار ، إلياس عبد الكريم موصلي
مقدمة لفهم الاستثمار الاجتماعي والدخول اليه. / إلياس عبد الكريم موصلي يار .- الرياض ، ١٤٣٩هـ
٥٧ ص ؛ ..سم

ردمك: ٢-١-٩١٠٤٦-٦٠٣-٩٧٨

١- الخدمة الاجتماعية أ.العنوان

ديوي ٣٦١ ١٤٣٩/٣٢٤٩

رقم الإيداع: ١٤٣٩/٣٢٤٩
ردمك: ٢-١-٩١٠٤٦-٦٠٣-٩٧٨



سلسلة مراجع علمية في الريادة الاجتماعية والاستثمار الاجتماعي

ترجمة كتاب

مقدمة لفهم الاستثمار الاجتماعي والولوج إليه:

دليل موجز لرواد المشاريع الاجتماعية والممارسين في مجال التنمية

جسيكا شورتال و كيم ألتر

إشراف وتنفيذ



برعاية





المحتويات

شكر وتقدير

حول مشاريع الفضيلة ذ م م (www.virtueventures.com).

تعد مشاريع الفضيلة ذ م م شركة رائدة على مستوى العالم تدعم مشاريع الريادة الاجتماعية على الصعيد الدولي. وتتمثل مهمتها في "تعزيز مجال مشاريع الريادة الاجتماعية من خلال عمل البحوث الإجرائية وتقديم خدمات الاستشارة الفنية والمبادرات الخاصة بها. وينشأ نهج مشاريع الفضيلة الذي يركّز على الممارسين ويتمحور حول المهمة من فريقه الإبداعي المترسخ في هذا القطاع. حيث يتمتع المشاركون فيه والمنتسبون إليه بخبرة واسعة ومباشرة في مجال تصميم مشاريع الريادة الاجتماعية وإطلاقها وإدارتها، وقد عملوا بمئات مشاريع الريادة الاجتماعية عبر القطاعات الاجتماعية ومجالاتها في أكثر من 40 بلداً في جميع أنحاء العالم. وقد تلقت مشاريع الفضيلة منذ تأسيسها في عام 2000 الكثير من أشكال الثناء تقديراً لخدماتها العالية الجودة ومنتجاتها الممتازة. وتقدم مشاريع الفضيلة تجربة وظيفية فريدة وفهماً مميزاً للبيئة التشغيلية لمشاريع الريادة الاجتماعية التي تعتبر ضرورية لتقديم الخدمات المهنية السليمة والمناسبة لاحتياجات عملائها.

» **جيسيكا شورتال (Jessica Shortall)** المؤلفة الرئيسية لهذه الورقة البحثية وتعمل حالياً مديرة الإمداد في شركة أحذية تومز (TOMS Shoes for Tomorrow)، الذراع الخيري لشركة الأحذية المتقدمة التي تقدّم الأحذية للأطفال في البلدان النامية. وقد كانت جيسيكا عضواً مشاركاً في مشاريع الفضيلة المشاريع ذ.م.م. في الوقت الذي كتبت فيه هذه الورقة، وهي من المشاركين أيضاً في تأسيس كامبس كيتشن (Campus Kitchens) وهو مشروع ريادة اجتماعية يقوم بإعداد وتقديم وجبات للمشردين من خلال البرنامج المبتكر لإعادة تدوير الطعام. وهي تحمل ماجستير في إدارة الأعمال من كلية سيد لإدارة الأعمال في جامعة أكسفورد (Said Business School University of Oxford) وحاصلة على منحة سكول المرموقة للريادة الأعمال الاجتماعية (Skoll Scholarship for Social Entrepreneurship).

» **كيم ألتر(Kim Alter)** الشريك المؤسس والمدير العام لمشاريع الفضيلة ذ.م.م.. وهي أيضاً زميل زائر في مركز سكول للريادة الاجتماعية في كلية سيد إدارة الأعمال في جامعة أكسفورد، تقوم بتدريس إحدى المواد المتعلقة بمشاريع الريادة الاجتماعية وإجراء البحوث. وهي صاحبة العديد من الأعمال المبدعة في مجال مشاريع الريادة الاجتماعية.

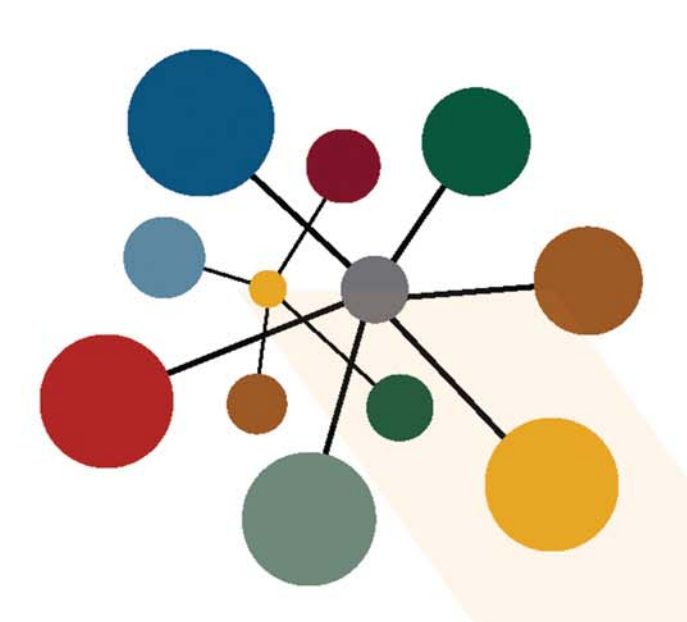


حول شبكة سيب (SEEP Network)

شبكة سيب للتثقيف والترويج في مجال المشروعات الصغيرة والشبكة الدولية الرائدة والمؤسسة لأفضل الممارسات في مجال تنمية المشاريع والخدمات المالية، هي منظمة عالمية يلتزم أعضاؤها بالحد من انتشار الفقر بواسطة المشاريع الاجتماعية. وينشط أعضاء سيب الذين يبلغ عددهم 67 عضواً في أكثر من 140 بلداً ويصلون إلى أكثر من 23 مليون رائدٍ من رواد المشاريع الصغيرة وأسرهم.

وتعتبر شبكة سيب منذ إنشائها في عام 1985 شبكةً رائدة في مجال التمويل الدولي المتناهي الصغر وفي مجال تنمية مشاريع الريادة الاجتماعية من خلال مساهماتها في توثيق أفضل الممارسات وقدرتها على جمع أصحاب المصلحة الرئيسيين ومن خلال منهجيتها المهمة للتعلّم الجانبي التي توفر منصة للحوار الشامل والمثمر. كما تقوم سيب بصفتها منظمة تعليمية بتوظّيف اللبنات الأساسية من أجل إيجاد حلول منهجية للمشاكل وإجراء التجارب والتعلم من التجارب السابقة والتعلم من الآخرين ونقل المعارف التي تساعدنا إنجاز عملنا وتحقيق مهمتنا.

وتتعهد سيب بشكل أساسي بإجراء البحوث القائمة على الممارسة والتعلم وتطوير المنتجات من خلال مجموعات عاملة مؤلفة من أعضائها تقوم بصياغة البحوث الإجرائية والممارسات المناسبة في مجموعة من المجالات. فمن خلال مجموعات العمل هذه تنشأ منتجات سيب الموجهة للممارسين أوأدواتها وموادها التدريبية. فأداة إطار سيب (SEEP's FRAME Tool) ودليل إطار عملها[1] (Framework Manual) هما أحد أفضل الأمثلة على نوعية وفائدة وديمومة وتأثير منتجاتنا الموجهة للممارسين. وتعد مقاربة التعلم الجانبي التابعة لسيب وبينة فريقها العامل هي من العوامل الرئيسية التي تحوّل المعرفة إلى ممارسة وتوّلد مثل هذه المنتجات.



للتحميل من الموقع التالي http://seepnetwork.org/section/frame/

شكر وتقدير

يـود القائمـون علـى مشـاريع الفضيلـة بالتوجـه بالشـكر والتقديـر للمشـاركين فـي برنامـج تعليـم الممارسـين تخطيـط أعمـال مشـاريع الريـادة الاجتماعيـة التابـع لشـبكة سـيب علـى المشـاركة بتجاربهم وقصصهم وأفكارهم التي شكّلت بنية هذه الورقة ورسختها من الناحية العملية. ويتم الاعتـراف بفضـل المشـاركين فـي مؤتمـرات سـيب المباشـرة عبـر الانترنـت مـن خـلال مسـاهمتهم فـي النقاشـات الواسـعة حـول مشـاريع الريـادة الاجتماعيـة والتخفيـف مـن وطـأة الفقـر. ويـودون أيضاً الإعـراب عـن تقديرهم لمدير برنامج صندوق LGT أوليفر كاريوس (Oliver Karius)، المستثمر الاجتماعـي العالمـي علـى تقديـم رأيـه كمتخصـص ومشـاركة خبراتـه، وجيسـيكا شـورتال علـى تسهيل إجراء المؤتمر عبر الانترنت الذي تم برعاية شبكة سيب.

كما يتوجهـون بفائـق الامتنـان لمـاري ماكفـاي (Mary McVay) مديـرة مبـادرة غيـت فاليـو(Gate's Value Initiative) وشـبكة سـيب علـى دعمهـا وتأييدهـا لمشـاريع الريـادة الاجتماعيـة وفتـح الأبـواب أمامنا للعمل مع شبكة سيب. ويعربون عن تقديرهم لسابينا روجرز (Sabina Rogers) من شبكة سيب علـى إدارتهـا لهـذا المشـروع. وكذلـك يوجهـون شـكراً خاصـاً جـداً لمبـادرة القيمـة التابعـة لشـبكة سـيب (The Value Initiative SEEP NETwork) علـى جعـل هـذا الفريـق العامـل والمؤتمرات المباشـرة عبـر الإنترنت وأعمال الكتابة والتحرير كلها ممكنة من الناحية المالية.



قاموس مصطلحات

على الرغم من عدم وجود معجمٍ شاملٍ لمصطلحات الاستثمار الاجتماعي إلا أن هذه القائمة تقدم مجموعة من التعريفات للمفاهيم الأساسية والمنظمات، وعلى الرغم من العديد من هذه المصطلحات لم يحظَ بعد بالإجماع في أوساط ممارسي الاستثمار الاجتماعي، لكن هذه القائمة ستقدم تعريفات العمل الخاصة بإعداد هذه الورقة.

مشروع الريادة الاجتماعية : "مشروع تجاري يتم إنشاؤه لتوليد القيمة الاجتماعية ويعمل بنفس الانضباط المالي والابتكار والتصميم الذي تتميّز به مؤسسات القطاع الخاص." [2] ويمكن أن تكون مشاريع الريادة الاجتماعية هي شركات قائمة بحد ذاتها، أو برامج قائمة في إطار المنظمات غير حكومية أو المنظمات المماثلة. وتقوم أيضاً بعض المنظمات غير الحكومية بمحاولة مساعدة المجتمعات المحرومة فتضع نُهجها الخاصة للمشاريع مثل المشاريع المتناهية الصغر التي سترد في هذه الورقة تحت عنوان "مشاريع الريادة الاجتماعية".

المستثمر الاجتماعي[3] : ممول يستخدم عناصر التفكير الاستثماري السائد لدعم مشاريع الريادة الاجتماعية في بناء القدرات وتنمية رؤوس الأموال. لاحظ أن المستثمرين الاجتماعيين ليسوا مجموعة واحدة: فبعضهم يقدم رأس المال ويتوقع الحصول على عائدٍ مالي عالي، والبعض يركّز على الأثر الاجتماعي ولكنه يأمل بكسب بعض المال، والبعض الآخر لا ينتظر العوائد المالية لكنه يستخدم الفكر الاستثماري لزيادة تأثير رؤوس الأموال التي يقدمونها. ويشمل المستثمرون الاجتماعيون المؤسسات والبنوك والحكومات والممولين المتعددي الأطراف، وكذلك:

- **المحسنون المغامرون**: يمكن أن يمثلوا الصناديق الاستثمارية أو المؤسسات والأفراد(الذين يُسمَون أحياناً "الملائكة") الذين يشتركون في عقلية خاصة حول التمويل. وهم يتبعون طرق التفكير المعتمدة في عالم رأس المال المغامر لاستثمار الوقت والمال من أجل بناء القدرات في المنظمات غير الربحية ومشاريع الريادة الاجتماعية وكذلك يقدرون الآثار الاجتماعية أكثر من تلك المالية.وقد يستخدم المحسنون الذين يستثمرون أموالهم مجموعة من أساليب التمويل تشمل المنح والقروض واستثمارات الأسهم.
- **صناديق (رأس المال المغامر) المشاريع الاجتماعية**: هي صناديق يتم تنظيمها على غرار صناديق المشاريع التقليدية، تسهم في دعم مشاريع الريادة الاجتماعية عالية المخاطر في مرحلة مبكرة، وتوفّر التدريب العملي للمدخلات لزيادة فرص النجاح تلك المشاريع. وتركّز استثماراتها على المشاريع التي تحقق أثراً اجتماعياً عالياً. وقد يسعى بعضها إلى الحصول على عائدٍ أقل من صناديق رأس المال المغامر التقليدية، والبعض الآخر إلى تحقيق عوائد مالية عالية جداً من خلال الاستثمار في المشاريع الريادة الاجتماعية المربحة.

2. تعريف مشاريع الفضيلة: www.virtueventures.co
3. لاحظ أنه في هذه الوثيقة استخدم مصطلح "المستثمر الاجتماعي" لوصف المنظمات في جميع أنحاء الطيف الاستثمار الاجتماعي، من مقدمي المنح الملتزمين جداً إلى الممولين التجاريين الذين يسعون لتحقيق الأثر الاجتماعي.
(م) تم استخدام مصطلح المستثمرون التقليديون لوصف المستثمرون الممثلون للتيار السائد.

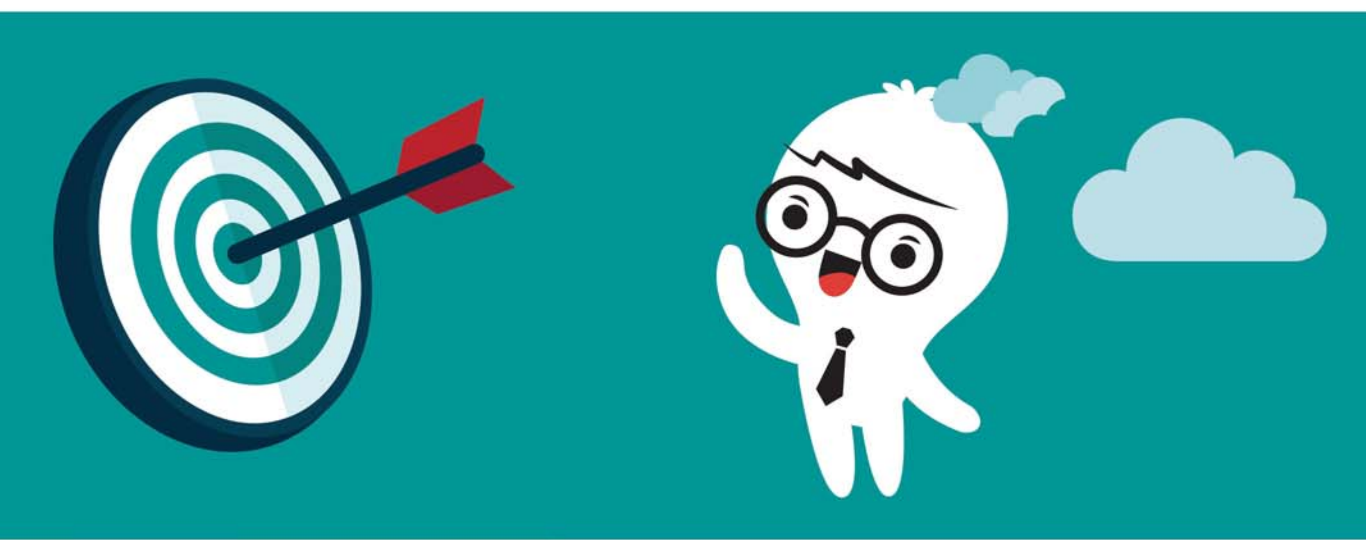
أهداف هذه الوثيقة

تعتمد المنظمات غير الحكومية والمنظمات غير الربحية وغيرها من المنظمات ذات الأهداف الاجتماعية بشكل تقليدي على المنح والتبرعات وعقود لتمويل في عملهم الذي يهدف للتخفيف من وطأة الفقر وتنمية المشاريع وتيسير عمل الأسواق وتطوير سبل العيش. ولا تحمل هذه المنح أو العقود عادة أي توقعات بالحصول على عوائد مالية. ويتم إنفاق المال وفق خطة المشروع والميزانية المتفق عليها، مع التوقع بأن تحقق المنظمات المخرجات (التدريب وتطوير المؤسسات والروابط السوق) التي تؤدي إلى تحقيق نتائج التنمية (تحسين الإنتاجية وخفض التكاليف وزيادة المبيعات) وفي النهاية إلى تحقيق الأثر الاجتماعي الإيجابي (زيادة مثل الدخل وزيادة التعليم والتمكين).

لكن الممارسة المتزايدة لاستخدام نماذج مشاريع الريادية لتحقيق الأثر الاجتماعي، تؤدي حالياً إلى طلب أنواع جديدة من التمويل. ويمكن أن تستفيد مشاريع الريادة الاجتماعية من التمويل الذي يتبع نهج الاستثمار العملي الطويل المدى الذي يقدم الانضباط المالي للمشروع ويتوقع ويقيس النتائج بطرق جديدة.

وتستطلع هذه الورقة مجموعة متزايدة من الأموال التي توصف بـ "الاستثمار الاجتماعي" والتي يتم تخصيصها للمشاريع القائمة على نهج التعامل مع المشاكل الاجتماعية والبيئية. ويمكن أن يساعد الاستثمار الاجتماعي على بناء قدرات المنظمات واختبار الابتكارات وتحقيق الاستدامة. **وتتمثل أهداف هذه الورقة في ما يلي:**

- تقديم تعريف عملي "للاستثمار الاجتماعي" وشرح كيف أنه يختلف عن آليات التمويل التقليدية؛[4]
- تثقيف المنظمات المشاركة في نشاط مشاريع الريادة الاجتماعية وفي تطوير المستثمرين الاجتماعيين ومعاييرهم مع تطوير هذه المنظمات لاستراتيجيات الأعمال والتمويل الخاصة بها .
- تقديم نصائح عملية لجذب المستثمرين الاجتماعيين، وهي عملية تختلف اختلافاً كبيراً عن طلبات المنح التقليدية.



4. ليس هناك حالياً الكثير من الموارد والتعريفات الدقيقة للاستثمار الاجتماعي، باعتبار أنه مجال متطور. وسترد بعض المراجع والمصادر في الملحق.



عرض وطلب رأس المال لمشاريع الريادة الاجتماعية

تستخدم مشاريع الريادة الاجتماعية نهج العمل والسوق لتحقيق تأثير اجتماعي كبير ومستدام.فعندما تسعى هذه المنظمات لتطوير وتوسيع نطاق هذه البرامج يمكن أن تستفيد من أنواع جديدة من التمويل الذي يساعدها على التركيز على المجالات الرئيسية التالية:

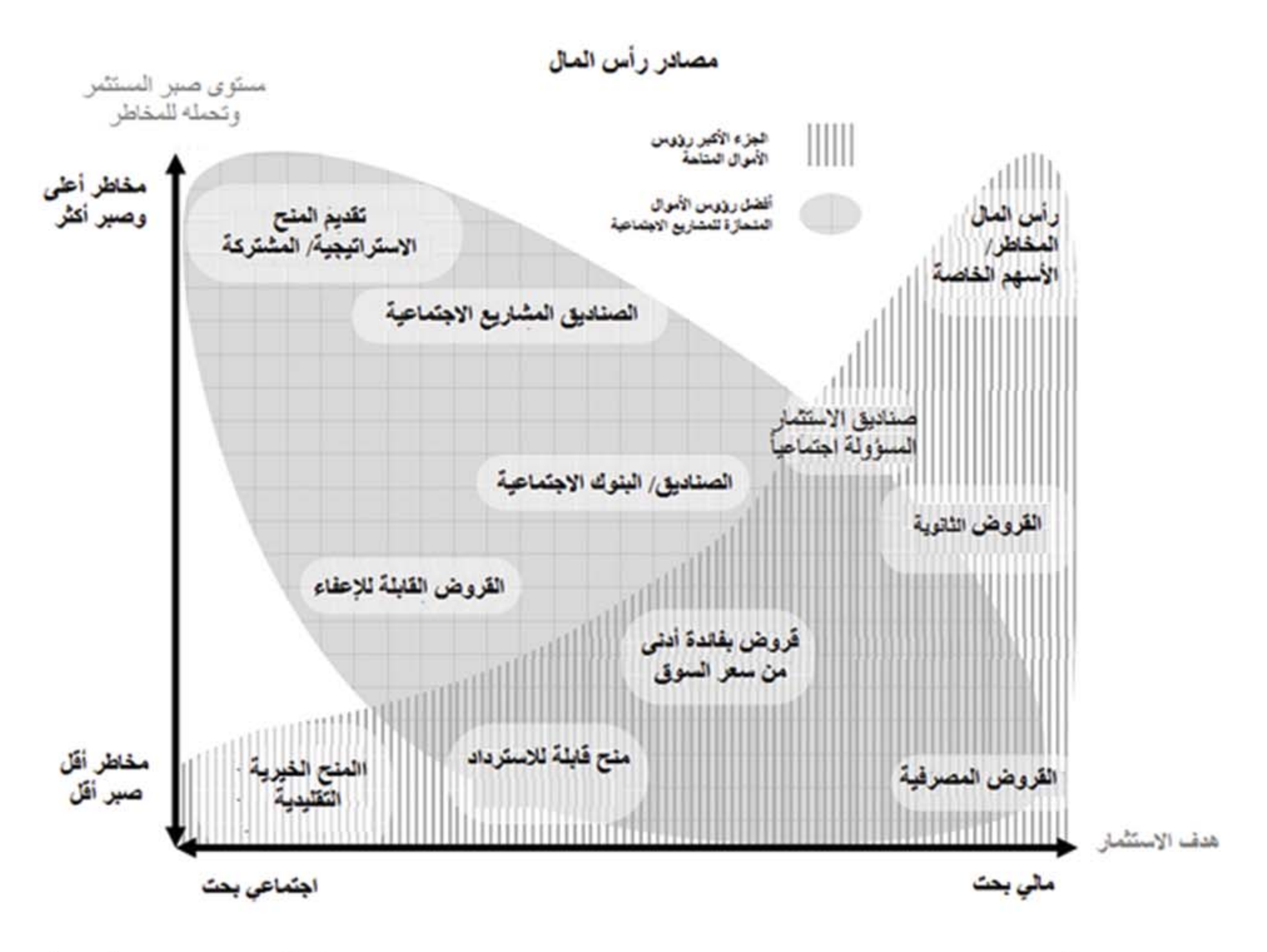
- بناء القدرات، التي تشمل قوة فريق الإدارة وتطوير أنشطة وقدرات الأعمال / المشاريع
- إستراتيجيات الأثر الاجتماعي الطويلة الأمد
- استدامة نماذج الأعمال

تتماشى هذه المجالات على نحو جيد مع العديد من الأهداف الحالية في عالم الاستثمار التقليدي. حيث تحتاج الشركات التجارية المتزايدة أيضاً إلى رأس المال الذي يتيح لها التركيز على بناء القدرات قبل أن تتمكن من تنفيذ نماذج الأعمال الخاصة بها بالكامل. وغالباً ما تستفيد الشركات التجارية في المرحلة المبكرة من رأس المال الذي يتبع رؤية طويلة الأمد لتحقيق نجاح الشركة لكي يمنحها الوقت لبناء نماذجها وأسواقها وتثبيتها. وغالباً ما تطلب الشركات من الممولين تحمّل المخاطر المتعلقة بها، وتوفير رأس المال لمساعدتها على الوصول إلى الاستدامة المالية.

ومع ذلك، فهناك فرق كبير بين الشركات التجارية ومشاريع الريادة الاجتماعية: ففي الأخيرة يتم التركيز على الأثر الاجتماعي وتعتبر أساليب العمل هي وسيلة لتحقيق هذه الغاية، وفي كثير من الحالات، هذا التركيز على الأثر الاجتماعي يعني أن المؤسسة لن أو لا تتمكن من توفير مستويات تجارية من العوائد المالية للمستثمرين. بدلاً من ذلك تحتاج مشاريع الريادة الاجتماعية هذه إلى الممولين الذين يسعون إلى الحصول على عوائد منخفضة (أو لا يرغبون بالعوائد المالية) مقابل تحقيقهم للأثر الاجتماعي المستدام.



يمثل الرسم البياني أدناه [5] عرض رأس المال الذي يقدمه المستثمرون الاجتماعيون حالياً، والذي يتراوح من رأس المال الخيري تماماً إلى رأس المال التجاري بالكامل، وطلب رأس المال من قبل المنظمات التي يمكن أن تقدم للمستثمرين درجات متفاوتة من الأثر الاجتماعي والعائد المالي.



وتنحصر غالبية رأس المال المقدّم على الصعيد العالمي في تلك الشركات التي يمكن أن توفر للمستثمرين العائد المالي التجاري بالكامل، فمشاريع الريادة الاجتماعية التي تكون قادرة على منافسة الشركات التجارية تقدم للمستثمرين مستويات تجارية من العوائد المالية وتكون قادرة على الوصول إلى مجموعة كبيرة من مستثمري رؤوس الأموال الذين يعتبرون أن الأثر الاجتماعي هو ميزة إضافية لكنهم ينجذبون أيضاً إلى وعود المشاريع بتقديم عوائد مالية التجارية. وبالنسبة لمشاريع الريادة الاجتماعية التي تقع ضمن فئة المستثمرين الذين يقدمون عوائد مالية أقل من مستوى العوائد التجارية (غالباً ما تسمى عوائد "الأسواق الفرعية") يستمر عرض رأس المال بالتطور والنمو لأن الممولين التقليديين يتعلمون تحمل المغامرة برؤوس أموالهم وكذلك يظهر مستثمرون جدد. أمّا مشاريع الريادة الاجتماعية التي تحصل على المنح، فقد بدأت بعض الجهات المانحة تطّور تفكيرها إذاء كيفية استخدام المنح "كاستثمارات" لدعم نهج مشاريع الريادية في التعامل مع المشاكل الاجتماعية.

لا يزال هذا المجال الجديد للاستثمار في مشاريع الريادة الاجتماعية يتطوّر، وهو يتسم بصفة مميزة حقاً هي أن المستثمر الاجتماعي في مجال مشاريع الريادة الاجتماعية يستخدم المعايير الاستثمارية التي تعكس بشكل وثيق التفكير الاستثماري السائد ، بغض النظر عن الوسيلة الاستثمارية المستخدمة (مثل المنح والديون والأسهم).

5. مشاريع الفضيلة 2006



طيف رأس المال الاستثماري الاجتماعي



يمكن أن يعتمد رأس مال الاستثمار الاجتماعي على مجموعة من العوائد المتوقعة تتروح من ٪100- (المال المقدم من دون وجود عوائد مالية متوقعة) إلى عوائد التجارية أو العوائد بسعر السوق (~ ٪8 أو أكثر بالنسبة للدين وحتى أعلى بالنسبة لاستثمارات الأسهم).

إن معظم أنواع رأس المال الموجودة على هذا الطيف تأخذ الآثار الاجتماعية بعين الاعتبار لكنها تستثني المستثمرين التجاريين.

فبعض المستثمرين التجاريين لا يسعون إلى تحقيق الأثر الاجتماعي - وهؤلاء يشملون شركات رأس المال الاستثماري التي تسعى إلى تحقيق أهداف الأثر الاجتماعي، وبنوك التنمية - ولكن المستثمرين التجاريين الآخرين يهتمون فقط بأداء الأعمال والحصول على العوائد المالية. وقد يطلب بعض المستثمرين الاجتماعيين من الطيف قياس العائدات الاجتماعية على الاستثمار بصرامة [6]، في حين أن هناك آخرين يرضون بمجرد معرفة أن المنظمة تسهم في تحقيق رسالة اجتماعية.



6. أحد المجالات النامية في الاستثمار الاجتماعي هو قياس العائد الاجتماعي على الاستثمار (SROI). ويمكن الاطلاع على مزيد من المعلومات عن العائد الاجتماعي على شبكة الاستثمار في www.sroi-uk.org

المستثمرون الاجتماعيون ووسائل الاستثمار



- لماذا لا يرغب المستثمرون الذين يسعون إلى الأثر الاجتماعي بالحصول على أي عائدٍ مالي على استثماراتهم؟
- ما هي الأدوات الاستثمارية التي يستخدمها المستثمرون الاجتماعيون؟
- هل لا يزال بعض هؤلاء المستثمرين الاجتماعيين يقدمون المنح؟
- من هم هؤلاء المستثمرون الاجتماعيون؟

رأس المال الذي لا يطالب بأي عائدات مالية

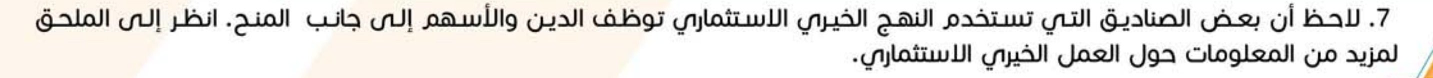
المنح المقدمة على شكل استثمارات

المنحة هي رأس المال الذي لا يحتاج إلى أي سداد مالي أو إعادة، وتعكس المنح التي تقدم على شكل "استثمار" معايير وتوقعات التي يفترضها المستثمرون المغامرون التقليديون. وعلى الرغم من أن هذا النوع من المنح لا يزال"غير مسترجع " إلا أن المستثمر الاجتماعي يعتبر أن المنحة هي استثمار لرأس المال، وهذا يعني أن المستثمر الاجتماعي يلعب دوراً فاعلاً جداً في نجاح المنظمة على المدى الطويل ، ويستثمر في قدرات المنظمة ونموها بدلاً من الاستثمار في برنامج معين. وقد وُصف العديد من المستثمرين الاجتماعيين "بالمحسنين المغامرين" الذين يتبعون هذا النهج في تقديم المنح [7].

رأس المال الذي يطالب بالعائدات مالية

لا يشترط مقدمو المنح عادة أن يسترجعوا أية أموال من المنح التي قدموها، بسبب الدافع الخيري وراء عملية المنح. ومع ذلك يطلب العديد من المستثمرين الاجتماعيين – ويتوقعون الحصول على - بعض العائدات المالية على استثماراتهم. وتكون دوافعهم للقيام بذلك مختلفة مثلما تكون المنظمات نفسها، حيث يعتقد بعض المستثمرين الاجتماعيين أن شروط تسديد الديون تفرض الانضباط على مشروع الريادة الاجتماعية، ويعتقد البعض أن ملكية أسهم رأس المال ستسمح لهم بالتأثير على نجاح مشروع الاجتماعية. في حين يعتقد آخرون أنه إذا كان مشروع الريادة اجتماعية يمكن أن يوفّر عائدات مالية، كما ينبغي له، فإن ذلك سيؤدي إلى إعادة تدوير رأس المال في مشاريع اجتماعية أخرى. ولا يزال هناك آخرين يريدون كسب بعض المال، ولكنهم لأسباب شخصية أو أخلاقية يكونون سعداء بأن تعود عليهم استثماراتهم بربح أقل مما كان يمكن أن يتوقعوا في الاستثمارات العامة.

7. لاحظ أن بعض الصناديق التي تستخدم النهج الخيري الاستثماري توظف الدين والأسهم إلى جانب المنح. انظر إلى الملحق لمزيد من المعلومات حول العمل الخيري الاستثماري.





دين الأسواق الفرعية (أو "لينة")

ويطلق عليه أحياناً " الاستثمار المرتبط بالبرنامج " (Program Related Investment)(PRI)، ولا تشترط ديون الأسواق الفرعية وجود معدل تجاري للعوائد ويمكن أن توفر العديد من الامتيازات للمشاريع الريادة الاجتماعية، بما في ذلك :

- الصبر - فترات سداد طويلة
- أسعار الفائدة المواتية - في كثير من الأحيان أقل من أسعار السوق
- فترات الأعفاء من الفائدة - يتم تأخير خدمة الدين حتى يتم الوصول إلى مراحل النمو

أسهم الأسواق الفرعية

تعرف الأسهم على أنها ملكية الأسهم في شركة ما، تُباع للمستثمرين من أجل توفير السيولة للشركة المتنامية. وتقوم الأسهم بإرجاء السداد للمستثمرين حتى تتمكن الشركة من دفع أرباح الأسهم أو بيعها. أمّا أسهم الأسواق الفرعية (وتسمى أيضا "بالعوائد المختلطة") فهي ملكية الأسهم في الشركة التي لا يتوقع منها أن توفر مستويات تجارية للعوائد المالية للمستثمرين الاجتماعيين. وقد تعزى هذه العوائد المنخفضة إلى أن مشروع الريادة الاجتماعية يخصص معظم أرباحه مرة أخرى لمهمته الاجتماعية أو قد تُعزى إلى ارتفاع التكاليف المرتبطة بالعمل مع الفقراء المعدمين أو إلى اختبار نماذج جديدة في المجتمعات التي يصعب الوصول إليها. ويتوقع هؤلاء المستثمرون الاجتماعيون تحقيق بعض العوائد المالية وبعض الآثار الاجتماعية.

الديون التجارية

تأتي الديون التجارية على شكل قروض أو سندات تستحق السداد بالكامل مع إضافة الفوائد بسعر السوق. ويحدد المقرض الإطار الزمني للسداد وسعر الفائدة والضمانات المطلوبة. بالنسبة للبنوك التجارية، لا يعتبر الأثر الاجتماعي عاملاً مهماً في هذا النوع من الإقراض في كثير من الأحيان - إنما فقط قدرة مشروع الريادة الاجتماعية على سداد الديون. وقد يستخدم بعض المستثمرين الاجتماعيين الديون بأسعار تجارية كأداة لمشاريع الريادة الاجتماعية التي تتمكنها تدفقاتها النقدية من الاستمرار.

الأسهم التجارية

في حالة مشاريع الريادة الاجتماعية، تُستخدم الأسهم التجارية في المكان الذي يتوقع فيه مشروع الريادة الاجتماعية أن يحقق أرباحاً تجارية عالية وعائدات للمستثمرين، إضافة إلى أنه يحقق أثراً اجتماعياً لا يستهان به من خلال ممارساته التجارية. هذا النوع من رأس المال يتحرك بدافع الربح. فإذا كان مشروع الريادة الاجتماعية هو حقاً قادر على المنافسة من الناحية التجارية ولديه القدرة على توفير عوائد عالية من الاستثمارات، فقد يجد رأس المال السهمي عند مستثمري الأسهم التقليديين وكذلك عند المجموعة الناشئة من مستثمري الأسهم الذين يسعون إلى الحصول العوائد عالية والآثار الاجتماعية على حد سواء.

الأشكال الأخرى

على الرغم من أنه لم تجري مناقشتها على نطاق واسع في هذه الورقة، يعمل بعض المستثمرين الاجتماعيين حالياً على تجريب هذه الوسائل الاستثمارية الإضافية وهي تشمل:

- **ضمانات القروض**: "هي إتفاق ملزم قانوناً يوافق بموجبه ضامن (قرض) على دفع أي أو كل المبلغ المستحق على القرض ... في حال عدم دفع المقترض"[8] .هذا النوع من الاتفاقات يمكّن مشروع الريادة الاجتماعية من الحصول على الدين التجاري الذي لم يكن بإمكانه الحصول عليه بطريقة أخرى.

- **شبه الأسهم** (شبه المساهمة في رأس المال): يتم تنظيمها عادة على شكل قرض سوق فرعية يمنح المقرض حق الحصول على الأتاوات (العوائد)، أو بعض إيرادات مشروع الريادة الاجتماعية، إذا كان ناجحاً. يتم التعامل مع أشباه الأسهم مثل الأسهم عن طريق السماح للمستثمر الاجتماعي بأن يشارك في مخاطر وعوائد مشروع الريادة الاجتماعية، ولكنها لا تمنح المستثمر الاجتماعي أي ملكية قانونية للمشروع الريادة الاجتماعية.

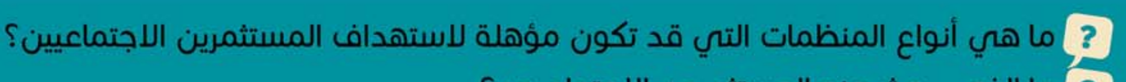




مصادر الاستثمار الاجتماعي

ينشأ رأس المال الذي تتم مناقشته في هذه الورقة من مجموعة متنوعة من المصادر. فمعظم أنواع المستثمرين الاجتماعيين يستخدمون أداة استثمارية واحدة أو أكثر مما يعكس نهج التفكير الاستثماري الذي يخصص التمويل لاحتياجات المنظمة.

	وسيلة الاستثمار	الغرض من التمويل	نوع التمويل	نوع التمويل أنواع المستثمري الاجتماعيين	أنواع المستثمرين الاجتماعيين أمثلة عن الممولين/ المستثمرين
بدون عائدات	المنحة	إنجاز المهمة بناء القدرات مشاريع معينة	الاستثمار المرتبط بالبرنامج(PRI) الاستثمار المرتبط بالمهمة (MRI)	المؤسسات المستثمرون المغامرون الحكومة	• إيمبتس ترست (Impetus Trust) • مشروع LGT الخيري الاستثماري (LGT Venture Philanthropy) • مؤسسة سكول (Skoll)
أدنى من عائدات السوق	ديون السوق الفرعية	التنمية الاقتصادية والاجتماعية بناء القدرات نمو رأس المال رأس المال العامل	التمويل الصغير قروض المشاريع الصغيرة والمتوسطة القروض طويلة الأجل	المؤسسات المحسنون المغامرون الحكومة صندوق الاجتماعي لرأس المال المخاطر بنوك التنمية الاجتماعية	• صندوق الأعمال الشعبية (Grassroots Business Fund) • أوكيو كرديت (OikoCredit) • الصندوق الدولي للتنمية الزراعية إيفاد (IFAD)
	أسهم السوق الفرعية (تسمى أيضا العوائد المختلطة)	بناء القدرات نمو رأس المال	حصة من الملكية مع توقعات مالية منخفضة	المؤسسات المحسنون المغامرون صناديق الاجتماعية المغامرة	• رأس مال القضايا الرمادية (Gray Matters Capital) • الأفراد الذين يشترون أسهم أخلاقية Individuals buying) (ethical shares
عائدات بسعر السوق	الديون التجارية	نمو رأس المال رأس المال العامل	القروض	المحسنون المغامرون البنوك	• البنوك تجارية
	الأسهم التجارية	نمو رأس المال	الملكية	المحسنون المغامرون البنوك الصناديق التجارية المغامرة "الملاك" التجاري	• أفيشكار(Avishkar) • بامبو فينانس (Bamboo Finance) • إنتلّكاب (Intellecap)



المنظمات التي تسعى إلى الاستثمار الاجتماعي



- ما هي أنواع المنظمات التي قد تكون مؤهلة لاستهداف المستثمرين الاجتماعيين؟
- ما الذي يبحث عنه المستثمرون الاجتماعيون؟
- هل هذا التمويل مناسب لمنظمتنا؟

يعكس نشاط مشاريع الريادة الاجتماعية بطريقة أو بأخرى صناعة التمويل الصغير: فهو يشمل مجموعة واسعة تمتد من التمويل التجاري في أحد طرفيه (التمويل الصغير، الذي يشبه منهج التمويل الكبير، مؤسسات التمويل الأصغر التجارية مثل كومبارتاموس(Compartamos)) إلى تمويل على مستوى القاعدة الشعبية و ينتهي غالباً في الطرف الآخر بالمشاريع الممولة بالمنح (كما هو الحال مع العديد من مؤسسات التمويل الصغير أي مؤسسات التمويل المشاريع المتناهية الصغر في المناطق الريفية التي تعتمد جزئياً أو كلياً على المنح).

نوع المنظمة	الأنشطة	الأرباح	وسائل الاستثمار المحتملة	ما الذي يتطلع إليه المستثمرون الاجتماعييون
المنظمات غير هادفة للربح أو المنظمات غير الحكومية، مع عدم وجود نشاط في مجال المشاريع الريادية	أنشطة غير مدرة للدخل، المشاركة في الأثر الاجتماعي القائم على الابتكار والسوق	لا وجد لأية أرباح، الدخل فقط من خلال المنح	• منح على شكل استثمار	• الابتكار • خطط للنمو • الأثر المستدامة
المنظمات غير هادفة للربح أو المنظمات غير الحكومية، مع وجود النشاط في مجال المشاريع الريادية	مجموعة من الأنشطة بما في ذلك بعض الأنشطة في مجال المشاريع الريادية والتدخلات في الأسواق	الربح ممكن في مستوى المشاريع الريادية، لكنه عادة لا يكفي لتغطية ميزانية المنظمات غير الحكومية	• المنح على شكل الاستثمار • دين الأسواق الفرعية	• على النحو الوارد أعلاه • التفكير الواضح بمجال الأعمال • النماذج المالية الجيدة لأنشطة المشاريع الريادية
مشروع الريادة الاجتماعية الذي يقدم عائدات أدنى من سعر السوق [9]	تجري بوصفها أعمال أو مشاريع ريادية، ولكن الدافع الأول لها هو الأثر اجتماعي	إذا تم الحصول على الأرباح، فهي منخفضة و / أو تعود كلها أو معظمها إلى المشروع والرسالة الاجتماعية	• المنح المقدمة على شكل استثمار • الديون السواق الفرعية • الديون التجارية • أسهم السواق الفرعية	• إثبات المفهوم • التخطيط القوي • المالية الجيدة • الأثر اجتماعي • الإدارة المتمرسة • تحليل المخاطر
مشروع الريادة الاجتماعية يتبنى النهج التجاري بالكامل [10]	تجري بوصفها أعمال تجارية لها تأثير اجتماعي لا يستهان يتم دمجه مع نموذج العمل	قادرة على توفير المستثمرين والعوائد تجارية	• منح وديون الأسواق الفرعية (في المراحل الأولى) • الديون التجارية • الأسهم التجارية	• إثبات المفهوم • التفكير بالعمل • المالية جيدة • الفريق المتمرس • الأثر اجتماعي المدمج في العمل • تحليل المخاطر

تحتاج بعض مشاريع الريادة الاجتماعية إلى الدعم من خلال المنح، أحياناً إلى أجل غير مسمى وأحيانا لمدة محدودة، من أجل تحقيق التعادل. وتعمل مشاريع الريادة الاجتماعية الأخرى في نقطة التعادل أو قريباً منها دون الحصول على الدعم. في حين أن هناك مشاريع أخرى تحقق بعض الأرباح. كل هذه المشاريع قد تكون قادرة على دعم شكل من أشكال الدين. وقد تكون تلك التي تحقق بعض الأرباح قادرة على تحمل الأسهم في الأسواق الفرعية.



- كيف يختلف المستثمرون الاجتماعيون عن الجهات المانحة التقليدية؟
- كيف يقيس هؤلاء المستثمرون المخاطرة في تمويل مشروعات الريادة الاجتماعية، وما هي أنواع العوائد (الاجتماعية والمالية) التي يبحثون عنها؟

المخاطر والعائدات

إن مفهوم "المخاطر والعائدات" هو أمر مفهوم تماماً في عالم الاستثمار التجاري:

- الناس يفضلون العائدات العالية على العائدات المتدنية
- **"مخاطر الاستثمار"** هي احتمال أن يقدم الاستثمار عائدات مختلفة (أعلى أو أدنى) من العائدات المالية المتوقعة
- ترافق المخاطر والعائدات - الاستثمار أقل خطورة والعائدات المالية أقل
- المستثمرون يكرهون المخاطر فيحاولون تجنب مخاطر لا داعي لها
- جميع الاستثمارات تنطوي على مستوى معين من المخاطر - قد يفقد المستثمرون بعض أموالهم أو كلها
- ليس هناك توازن مثالي بين المخاطر / العائدات. ينبغي أن يقرر كل مستثمر ما مدى ارتياحه في المخاطرة برأس المال من أجل حصول على عوائد أكبر.

عندما أدخل المستثمرون الاجتماعيون عقلية الاستثمار لتمويل مشاريع الريادة الاجتماعية، تغيرت هذه الافتراضات بطرق مهمة وذلك بناء على أهداف المستثمر الاجتماعي . فبعض المستثمرين الاجتماعيين الذين ورد ذكرهم أعلاه ستختلف آثارهم الاجتماعية وأهداف عائداتهم المالية على أساس كل حالة على حدى، كما هو الحال بالنسبة للعديد من صناديق الاستثمار الخيرية وبعض المؤسسات. لكن مفهوم "المخاطر والعائدات" تغيّر إلى حد كبير استناداً إلى مستوى العائد المالي الذي يسعى المستثمر الاجتماعي إلى تحقيقه، كما سنلاحظ أدناه.

<u>المستثمرون التجاريون الذين يسعون إلى تحقيق العائدات التجارية / السوقية والأثر الاجتماعي على حدٍ سواء</u>

بالنسبة لهؤلاء المستثمرين، لن تتغير أي واحدة من القواعد المذكورة أعلاه. تماماً مثل صندوق الاستثمار المغامر الذي يستثمر فقط في مشاريع التكنولوجيا، فقد يختار هؤلاء المستثمرون الذين يركّزون على الناحية التجارية أن يستثمروا في الشركات التي توفر الأثر الاجتماعي، وبمجرّد إقناعهم بأن الشركة لها تأثير اجتماعي قوي، تبقى معايير الاستثمار هي نفسها: هل شركة قوية؟ هل هناك فرصة واضحة ؟ هل يمكن للإدارة اغتنام هذه الفرصة؟ هل سأتمكن من الخروج / الحصول على مالي؟ ما العوائد المالية التي قد أحققها؟

المستثمرون الاجتماعيون الذين يأخذون عائدات الأسواق الفرعية أو"المختلطة"

بالنسبة لهؤلاء المستثمرين، ستتغير بعض الافتراضات التي طرحت أعلاه تغييراً كبيراً:

الأشخاص الذين لا يفضلون دائماً عوائد عالية: المستثمر الاجتماعي الذي لا يسعى إلى أعلى عائدات ممكنة، والشركة التي لا تعد مستثمريها بعائدات تجارية. المستثمر الاجتماعي الذي يمكن يكسب المزيد من المال في أي مكان آخر لكنه يهتم أكثر بملء فجوة رأس المال الموجودة في مشاريع الريادة الاجتماعية التي تحقق آثاراً اجتماعية عالية.

المخاطر والعائدات لا تترافق دائماً : المستثمر الاجتماعي الذي يقرر أنه طالما يتم تحقيق الأثر الاجتماعي العالي بالتوازي مع أية عائدات مالية فقد تكون المخاطر العالية مقبولة إذا تحقق العائد المالي المنخفض.

في هذه الفئة من المستثمرين الاجتماعي، يتخذ كل مستثمر قراراته الخاصة حول مقدار العائدات المالية المتوقعة. ويتم تحديد ذلك إلى حد كبير من خلال توقعات أولئك الذين استثمروا في الصندوق.

المستثمرون الاجتماعيون الذين يستخدمون منح رأس المال بعقلية المستثمر (المنح المقدمة على شكل الاستثمار)

في هذه الحالة، لا يُأخذ مفهوم المخاطر والعائدات المالية بعين في الاعتبار، ويركّز التمويل فقط على الأثر الاجتماعي. لكن هؤلاء المستثمرين الاجتماعين يراقبون البيانات المالية للمنظمة، ويطرحون نفس الأسئلة التي يطرحها المستثمرون التقليديون: هل الشركة قوية؟ هل هناك فرصة واضحة ؟ هل تستطيع الإدارة اغتنام هذه الفرصة؟ وفي كثير من الأحيان يبحث هؤلاء الممولون عن مشاريع الريادة الاجتماعية التي لا تزال تحتاج إلى منح رأس مال لتثبت نماذجها.





السلطـة (الصلاحيـات)

تتميز سلطة المستثمرين الاجتماعيين بخصائص تختلف عن تلك الموجودة في عالم التمويل الخيري التقليدي. فسلطة المستثمرين الاجتماعيين لا ترتبط كثيراً بأهداف المشروع بل ترتبط أكثر بقدرة المستثمر على التأثير على صنع القرار في مشروع الريادة الاجتماعية.

وتشكّل الصلاحيات التي يسعى إليها المستثمرون الاجتماعيون جزءاً لا يتجزأ من نهج التمويل الذي يشاركون به إلى حدٍ كبيرٍ. كما أن العديد من المستثمرين التقليديين في المرحلة المبكرة من عمل الشركات يعتقدون أنه بالإضافة إلى توفير المال يمكنهم التأثير على النجاح من خلال حصولهم على بعض الصلاحيات في عملية صنع القرار. أمّا من ناحية المهمة، فقد يتمتع المستثمرون الاجتماعيون أيضاً بالمشاركة الشخصية التي تمنحهم قدراً من السيطرة.

يمكن أن تتخذ السيطرة أشكالاً متعددة. وتشمل النهج المشتركة التي تعطي المستثمر الاجتماعي بعض التأثير على صنع القرارات :

 ملكية الأسهم - ملكية الأسهم في الشركة مما يعطي الحق بالتصويت
 مقاعد مجلس الإدارة - واحد أو أكثر من المقاعد مجلس إدارة المنظمة
 شروط إعداد التقارير
- الأهداف التي يجب أن تتحقق للحصول على المزيد من التمويل
- تقليل دور المستشار الرسمي

وهناك أشكال أخرى من النفوذ تنشأ من مستوى مشاركة المستثمر الاجتماعي في مشروع الريادة الاجتماعية. إذ يستخدم المستثمرون الاجتماعيون نهج العمل المتبعة لقياس أداء مشاريع الريادة الاجتماعية ودعمها. ويتمتع هؤلاء المستثمرون الاجتماعيون بقدرة عالية على تكييف (تعديل) الأهداف لتتناسب مع الواقع المتغير. فهم يميلون إلى عدم توقع نواتج دقيقة، كما هو الحال مع مقدمي المنح في مجال التنمية وكما هو الحال غالباً مع وكالات إصدار عقود التنمية، لكنهم يتوقعون الشفافية والاضطلاع بأدوار تساعد على تحقيق النتائج، وهذه يزيد من مستوى مشاركتهم التي يمكن أن تشكل تجربة جديدة بالنسبة لكثير من مشاريع الريادة الاجتماعية.

توصيات لمشاريع الريادة الاجتماعية [11]



- كيف يمكن جعل احتياجات التمويل لدينا تتناسب مع ما هو متاح؟
- كيف يمكن أن نستخدم وقتنا المحدود بحكمة لاستهداف المستثمرين الاجتماعيين المناسبين لنا؟
- ما هي أفضل طريقة للتواصل مع المستثمرين الاجتماعيين؟

من أين أبدأ

قد يكون الانتقال إلى نطاق جديد من التمويل مهمة شاقة، ومن المهم أن نتذكر بأن هذا المجال الجديد هو ليس بالضرورة المجال الصحيح لكل منظمة، وأن الأشكال "التقليدية" لتقديم المنح والتعاقد لا تزال تشكل جزءاً مهماً جداً من المشهد للتمويل – وهي أحد أكبر مصادر رأس المال بالنسبة لمشاريع الريادة الاجتماعية وغيرها من منظمات الأهداف الاجتماعية.

إن أفضل بداية منطقية هي مناقشة فريقك ومستشاريك حول ما إذا كان الاستثمار الاجتماعي مناسباً لمؤسستك، **<u>وهناك بعض الأسئلة الأساسية الأولى التي ينبغي أن تُسأل:</u>**

1. هل مؤسستك مُقيّدة بمصادر التمويل الحالية؟ والتمويل الخاص يقيد قدرتك على تنفيذ رؤية طويلة الأجل؟
2. هل أموال المنحة التي تتلقاها حالياً لا تلبي احتياجاتك الخاصة من حيث الحجم ومستوى المشاركة أو التفكير بالأعمال؟ [12]
3. هل لديك استراتيجية واضحة إلى المكان الذي تود الوصول إليه وكيفية للوصول إليه وهل تحتاج هذه الاستراتيجية إلى نموٍ كبيرٍ؟
4. هل أنت قادر على تقديم خطة مقنعة تركّز على الأعمال للمستثمرين المحتملين - خطة تعكس استراتيجية العمل والتفكير؟
5. هل تبحث مؤسستك عن الاستشارة الاستراتيجية في شكل علاقة مشاركة أقوى- وأحيانا منافسة أكثر - مع الممولين؟
6. هل تخطط مؤسستك إلى النمو إلى مرحلة تتمكن فيها من تقديم العائد المالي ؟

12. تعتبر العديد من المنظمات مناسبة تماماً لمنح التمويل التقليدية، ويمكن أن تغريها أحدث أشكال التمويل في أماكن غير ضرورية.





تخطيط الأعمال [13]

تختلف خطط الأعمال اختلافاً كبيراً عن طلبات المنح بالنسبة للمستثمرين الاجتماعيين. فطلب المنحة هو عبارة عن وثائق لجمع التبرعات تقريباً في حين أن خطط الأعمال هي عبارة عن أدوات الإدارة الداخلية أولاً وأدوات جمع التبرعات ثانياً. فهي يجب أن تسمح للمديرين بتخطيط الاستراتيجية وتقييم المخاطر وفهم الأسواق وفهم النتائج المالية المحتملة. ويعكس نهج المستثمرين الاجتماعيين الغرض الأساسي لخطط العمل - فهم ينبغي أن يكون قادرين على التغيير مع مرور الوقت. يتبنى هؤلاء الممولون نهج تمويل مفتوح وغير محدد بفترة زمنية معين وتعتمد تحليلاتهم على السوق وتركّز على النتائج، ويتوقعون من مشاريع الريادة الاجتماعية أن تثبت بأن لديها فرصة مناسبة للبقاء وقدرة على اغتنام هذه الفرصة. وبنفس القدر من الأهمية، يركّز المستثمرون الاجتماعيون على نوعية خطط الأعمال لأن هذه الوثائق يمكن أن تسلّط الضوء على نوعية رواد المشاريع وقدرتهم على تطبيق التفكير التجاري لحل المشاكل الاجتماعية.

تذكر خلال كتابة خطة العمل الأمور اللغوية، فالمستثمرون الاجتماعيون لديهم خلفية مالية (كما هو الحال بالنسبة المستثمرين الباحثين عن العوائد المالية والعديد من المحسنين المغامرين)، لذلك فمن المحتمل ألا يكونون معتادين أو مطلعين على لغة التنمية التقليدية، فمجال معرفتهم هو مجال التفكير التجاري، الذي يشمل الاستراتيجية وتحليل السوق والتنفيذ والمخاطر والعائدات. من ناحية أخرى، يمكن أن يكون المستثمرون الاجتماعيون المهتمون بجانب المنح والأثر الاجتماعي العالي مطلعين على مصطلحات التنمية التقليدية والأثر الاجتماعي. ستبقى اللغة التي تنقل التفكير التجاري والدقة المالية والاستراتيجية التنظيمية مهمة، لكن الأثر الطويل الأمد والتمكين والتحولات في أنظمة وسلاسل القيمة ستكون أيضاً من بين الرسائل الرئيسية التي يحتاج مشروع الريادة الاجتماعية إلى إيصالها.

يوجد العديد من مصادر التخطيط الأساسي للأعمال على شبكة الإنترنت وهناك أيضاً بعض النصائح الخاصة في ملحق هذه الورقة حول ما يبحث عنه المستثمرون الاجتماعيون في خطة العمل. وعلى الرغم من قلة عدد الكتب المكرسة خصيصاً لتخطيط أعمال مشاريع الريادة الاجتماعية، إلا أن أحد أفضل هذه المصادر هو توليد الدخل المكتسب للمنظمات غير الربحية والمحافظة عليه (Generating and Sustaining Nonprofit Earned Income). [14]

13. انظر الملحق للحصول على نصائح مفصلة عن محتويات خطة العمل.
14. http://virtueventures.com/resources/gsnpei

ينبغي أن تساعدك البحوث على أن تقرر في ما إذا كنت مناسباً للمستثمرين الاجتماعيين، ولكن أيضاً في ما إذا كانوا هم مناسبين بالنسبة لك –

هل يعجبك أسلوبهم في الدعم والمشاركة ؟
هل يتوافق مع قيمك وأهدافك ؟

من المهم جداً لمشاريع الريادة الاجتماعية **أن تفهم مستوى العائد المالي المطلوب** لكل مستثمر اجتماعي، وبمجرد أن تعرف ما هو مستوى العائد المالي الذي يطلبه الممول اعتبر أن هذا الأمر غير قابل للتفاوض. فلا تضيع وقتك (أو وقتهم) عبر استهداف الممولين الذين يطلبون عائداً أعلى مما يمكنك تقدم. وليس هناك أي قدر من الأثر الاجتماعي يمكن أن يغير المعايير الأساسية للمستثمر الاجتماعي. وهذه قاعدة بسيطة واضحة، ولكن تعتقد الكثير من مشاريع الريادة الاجتماعية أنها مرنة.

ينبغي أن تركز البحوث أيضاً على **مجالات الأثر الاجتماعي التي تهم المستثمرين الاجتماعيين**، لاحظ أن هذه المجالات يمكن أن تكون أحياناً قابلة للتفاوض. لأن الممولين يبحثون دائماً عن "تدفق نقدي" جيد، وقد يجربون أحياناً الخروج من مجالات الأثر الاجتماعي الأساسية الخاصة بهم. ينبغي أن تتحقق مشاريع الريادة الاجتماعية أيضاً من مستوى المشاركة والسيطرة التي يتوقعها المستثمر الاجتماعي.

لكن إحدى الخطوات الأولى في عملية البحث هي في المقام الأول تحديد المستثمرين الاجتماعيين المحتملين، وهذا يمكن أن يكون أمراً صعباً: إذ لا يوجد حتى الآن مصدر أومكان واحد لتبادل المعلومات عن المستثمرين الاجتماعيين، فهذا مجال جديد ومتطور نسبياً. يتضمن ملحق هذه الورقة بعض المصادر للبحث عن المستثمرين الاجتماعيين، **وهناك استراتيجيات إضافية تشمل:**

- تحديد مشاريع الريادة الاجتماعية التي تقوم بأعمال مماثلة، أوتعمل في مواقع مماثلة لموقعكم، والتحقق من مصادر تمويلها
- تحدث مع مموليك الحاليين واطلب الحصول على النصائح والاتصالات
- ابحث عن واحد أو اثنين من المستثمرين الاجتماعيين المستعدين لإجراء مكالمة هاتفية غير رسمية - ليست عن الاستثمار، بل عن مساعدتك في العثور المستثمرين الاجتماعيين المحتملين.

عندما تبدأ منظمتك بوضع قائمة المستثمرين المحتملين، فمن المستحسن إنشاء جدول بسيط يمكن أن يساعد على تتبع معايير المستثمرين ومجال تركيزهم واتصالاتك بهم، وفيما إذا كان كل مستثمر اجتماعي مناسباً لك أم لا (انظر الملحق لمزيد من التفاصيل).



الاتصال بالمستثمرين الاجتماعيين

يعتمد العديد من المستثمرين في عالم الاستثمار التجاري بشكل كبير على العلاقات الشخصية والتوصيات، والشيء نفسه ينطبق على المستثمرين الاجتماعيين. لذا ينبغي القائمين على مشاريع الريادة الاجتماعية الاستفادة من كل اتصال متاح لهم ليتعرّفوا على الممولين المستهدفين. وهذا يشمل أعضاء مجلس الإدارة والممولين الحاليين والداعمين والعلاقات الشخصية، فالمعرفة الشخصية هي أمر مستحب دائماً.
إذا كانت المعرفة الشخصية ليست مجدية، ينبغي على مشاريع الريادة الاجتماعية إرسال ملخص تنفيذي (انظر الملحق) مع خطاب تغطية موجز والانتظار بضعة أسابيع ثم المتابعة مرة واحدة أو مرتين. كن مستعداً لتحضير بعض النسخ من هذا الملخص التنفيذي المتاح:

1. **منح التمويل**: ركّز أكثر على الأثر الاجتماعي، واحتمال التوسع والنمو وقدرتك على تنفيذ الخطة التشغيلية.

2. **ديون وأسهم الأسواق الفرعية**: أثبت وجود الأثر الاجتماعي ولكن ركّز بشكل كبير جداً على نموذجك الخاص للأعمال التجارية وقدرتك على تنفيذه.

3. **الديون والأسهم التجارية**: أثبت وجود الفرصة ونموذج الأعمال التجارية والتفكير التجاري. وأظهر أنك قد فكرت بالمخاطر والسيناريوهات، وأنك جاد في تنفيذ العمل، واذكر الأثر الاجتماعي باعتباره نتيجة طبيعية للنجاح.

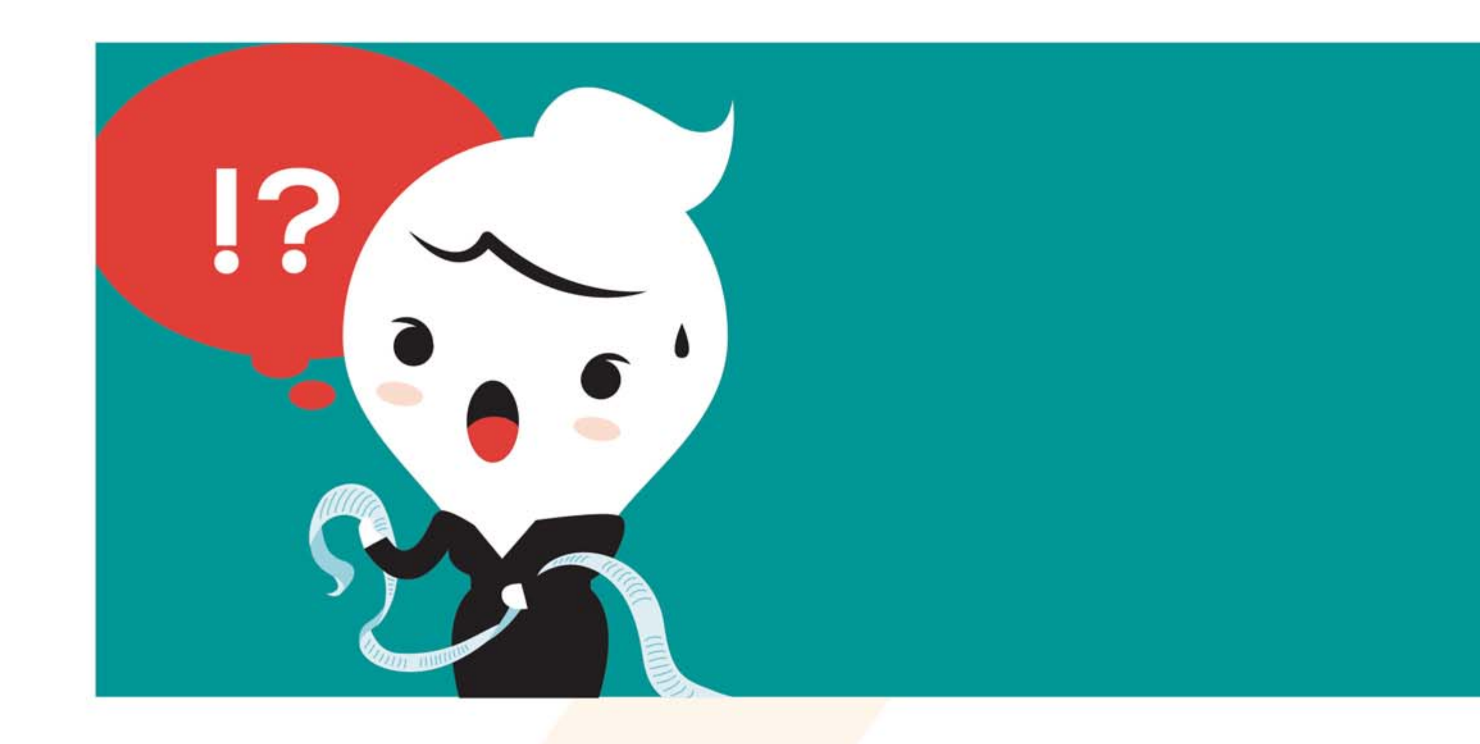
إجراء المفاوضات والعناية اللازمة

العناية اللازمة – هي عملية يستخدمها أحد المستثمرين لتحقيق فرصة استثمارية محتملة - يمكن أن تكون مختلفة جداً عن عملية المنح. وغالباً ما تكون عملية لتكثيف استخدام الموارد يتعمق من خلالها المستثمر الاجتماعي في كل جانب من الجوانب التشغيلية والمالية والاستراتيجية لمشروع الريادة الاجتماعية. لذا ينبغي أن تكون إدراة مشروع الريادة الاجتماعية مستعدة لتكريس وقتها لهذه العملية. ومن المهم أيضا أن

يلتزم القائمون على مشروع الريادة الاجتماعية **بكونهم شفافين وواضحين طوال عملية العناية اللازمة.** فحجب المعلومات سيوحي للممولين بأنهم لا يستطيعون بناء علاقة ثقة مع مشروع الريادة الاجتماعية. في حين أن الكشف عن المشاكل والتحديات يمكن أن يؤدي إلى بناء الثقة والمساعدة في تطوير استراتيجية مشتركة. ويمكن أن تكون العناية اللازمة أداة مفيدة لرفد مشاريع الريادة الاجتماعية بالنصائح المتعلقة بخطة العمل والاستراتيجية والتوقعات المالية. وخلال هذه العملية، ينبغي أن يكون القائمون على مشروع الريادة الاجتماعية منفتحين على إجراء مناقشات حول التقييم (بالنسبة لاستثمارالأسهم) ومعدلات الفائدة (بالنسبة للدين) كي يكونوا مستعدين للتفاوض والتسوية.

الرفـض

لا مفر مـن رفـض المسـتثمرين الاجتماعييـن لأنهـم مقدمـو منـح تقليدييـن ، وفـي حالـة الرفـض ينبغـي علـى مشروع الريادة الاجتماعيـة أن يسأل عـن الأسباب عبر البريد الإلكترونـي أو الهاتف أوعبر الاجتماع وجهاً لوجـه. أخبـر المسـتثمر الاجتماعـي أنـك مهتـم بتحسـين خطـة عملـك وباسـتهداف مموليـن أفضـل فـي المسـتقبل، وسيكون الكثير سعداء بتقديم المساعدة لأن تحسين الطريقـة التي تسعى بها مشاريع الريادة الاجتماعيـة إلى الحصول على رأس مال سيكون أفضل لمصلحتهم. عندما يعطيك الممول أسباب الرفض لا تكن دفاعياً حتى لـو كانـت انتقاديـة. لأن المسـتثمرين الاجتماعييـن يتحدثـون مـع بعضهـم البعـض، وليس هنـاك صاحب مشروع ريادة اجتماعيـة يـود بـأن يشـتهر بأنـه لا يسـتمع إلـى النصيحـة. وفـي الوقـت نفسـه اطلـب الإحالـة، فالمستثمر الاجتماعي قد يعرف الأفراد أو الأموال المناسبة تماماً للمشروعك الاجتماعي.





الخـــاتمة

لا يوجد نموذج واحد لمشاريع الريادة الاجتماعية يتعلق بنماذج أعمال ودوافع الربح أو حب المخاطر أو الرغبة في مشاركة المستثمرين والممولين. وكذلك ليس هناك نموذج واحد يوضح فيما إذا كان يجب على مشاريع الريادة الاجتماعية أن تسعى للاستثمار الاجتماعي وكيفية القيام بذلك. يتبع العديد من أصحاب مشاريع الريادة الاجتماعية مزيجاً من رؤوس الأموال ويجب أن يفرقوا بين الرسائل التي يقدموها للممولين وللمستثمرين، إضافة إلى طريقة التزامهم بالتوقعات المعلنة والضمنية للحصول على أشكال التمويل مختلفة. لذا ينبغي على كل مشروع ريادة اجتماعي أن يحدد استراتيجية التمويل الخاصة به.

"التخرج" من المنح؟

توحي بعض الأدبيات المتعلقة بالاستثمار الاجتماعي بأن جميع المنظمات التغيير الاجتماعي يجب أن تحاول الابتعاد عن الأشكال التقليدية للتمويل وأن تتجه نحو المزيد من الأشكال التجارية للاستثمار. لكن الواقع هو أعقد بكثير. فقد تبدأ بعض مشاريع الريادة الاجتماعية إعمالاً تركّز على الناحية التجارية وتستخدم رأس المال التجاري طوال فترة وجودها. وسوف تبدأ بعضها فعلاً بتمويل المنح وتتحرك ببطء نحو المزيد من أشكال المالية التجارية. وقد تتغير استراتيجية تمويل مشروع الريادة الاجتماعية مع مرور الزمن، بحيث تشمل مزيجاً من رؤوس الأموال التي تعزز عمل المنظمة وتوفر لكل مستثمر أو ممول نوع ما ومستوى ما من العوائد (المالية و / أو الاجتماعية) التي يسعى إليها.

ولكن التقدم نحو تحقيق الاستدامة المالية الذاتية والربحية ورأس المال التجاري هي أمر حتمي، وليس بالضرورة هي أفضل طريق لكل مشروع ريادة اجتماعية. فالتركيز على توليد الدخل والربحية يمكن أن يشكل خطراً بالنسبة لبعض المنظمات، لأنه قد يبعدها عن التركيز على مهمتها الاجتماعية ويستنزف مواردها المحدودة. كما يمكن أن تفيد المنح والهبات الكثير من المنظمات.

الاستثمار الاجتماعي في "العالم الحقيقي"

إن العالم الحقيقي للاستثمار الاجتماعي ليس منظماً على نحو نظيف كما توحي بعض المخططات في هذه الورقة. فبعض المستثمرين يستخدمون مجموعة من الوسائل التي تتراوح من المنح إلى الأسهم التجارية لتحقيق أهداف الأثر الاجتماعي. وفي كثير من الحالات يستخدم الممارسون مجموعة من أشكال التمويل، ويجدون من خلال التجربة أن بعضها يعمل جيداً والبعض الآخر يسبب نزاعات وتحديات.

إن أكبر عقبة لفهم عالم الاستثمار الاجتماعي تكمن في نقص الشفافية والممارسات الجيدة لتعلم منها. لأن هذا المجال هو مجال ناشئ، ولا يملك العديد من المستثمرين حتى الآن مجموعة كبيرة من الاستثمارات كي يخبروا عنها أو ليستفيدوا توجهاتها. وفي الوقت نفسه، يتم إخفاء بعض الصفقات عمداً بين المستثمر ومتلقي الاستثمار، وبالتالي فإن تفاصيل ونتائج الصفقات لا تكون متاحة للعامة. إلا أن تحسين التواصل بين أصحاب مشاريع الريادة الاجتماعية أنفسهم وبين المستثمرين الاجتماعيين أنفسهم، وبين أصحاب مشاريع الريادة الاجتماعية والمستثمرين من شأنه أن يعزز كثيراً من معرفة الممارسين ويدفع عجلة التقدم في هذا المجال.

الخطوات المقبلة وإجراء مزيد من البحوث

إن الفهم أساسي للاستثمار الاجتماعي، المقدم في هذه الورقة، يمكن أن يكون في البداية أداة مفيدة لاستكشاف هذا العالم. والخطوة المنطقية التالية هي **التواصل مع الخبراء والممارسين على جانبي هذا المشهد الاستثماري:**

- ✔ رواد المشاريع الاجتماعية الآخرين الذين جربوا الاستثمار الاجتماعي يشكلون موارد لا يقدر بثمن
- ✔ مجلس إدراة مشروع الريادة الاجتماعية يمكن أن يلعب دوراً في تقييم ما إذا كانت المنظمة مستعدة أو حتى مناسبة للاستثمار الاجتماعي ويمكن أن يقدم التوجيه و يعرفك على أشخاص مهمين.
- ✔ المستثمرين الاجتماعيين أنفسهم هم في كثير من الأحيان على استعداد لتقديم النصائح والمدخلات والكثير منهم سيرد على المكالمة الهاتفية أو البريد الإلكتروني عند شرح أن الهدف ليس طلب المال ولكن لتعرّف على المزيد عن معايير الاستثمار الاجتماعي وأساليبه.



أخيراً يسرد ملحق هذه الورقة عدداً من المصادر تشمل المؤتمرات والمواقع والقراءات والنماذج. وفي كثير من الحالات ستكون أفضل طريقة للبدء هي أن تبدأ بالانضمام أو بتشكيل تجمعات (عبر الإنترنت أو شخصية) لأنه من المحتمل أن يكون الأعضاء الآخرين لديهم تجارب وأسئلة مشابهة.





أ.كتابة خطة العمل

نصائح حول كتابة خطة عمل

1. حدد بوضوح حالة عملك من خلال عمل نقطة انطلاق:
   - أ. أين تريد أن تكون في غضون 3 أو 5 سنوات؟
   - ب. كيف ستصل إلى ما تريد؟
   - ج. ما هي الموارد الرئيسية والأشخاص والإجراءات المطلوبة للوصول إلى ما تريد؟
2. لا تخلط بين حالة عملك والمعلومات المتعلقة بالأثر اجتماعي - يجب أن تقدم طريقة إدارتك للمشروع بشكل منفصل عن الأثر الاجتماعي
3. حدد الأثر الاجتماعي بوضوح وقدم الأمثلة النوعية والكمية:
   - أ. حافظ على بساطته
   - ب. كن واضحاً حول المدخلات والمخرجات، والنتائج
   - ج. ناقش "العوائد الاجتماعية" فقط إذا كنت تستطيع أن تقدم دليلاً كمياً - وإلا استخدم "الآثار الاجتماعية"
4. قدّم السير الذاتية للفريق الإداري - يجب أن تسلط الضوء على الخبرة والتعليم اللذان يجعلان هؤلاء الأفراد مناسبين بشكل مثالي لتنفيذ خطة العمل
5. هل لديك بيانات واضحة عن السوق لاظهار إمكانية النمو والحاجة إلى منتجك / خدمك
6. أضف قسماً لتحديد المخاطر الرئيسية التي تواجه قطاع الأعمال ومدى استعدادك لمعالجة ذلك
7. أضف قائمة رغباتك التي لا تحتاج إلى الدعم المالي مثل الاتصالات أو المساعدة في نموذج الأعمال
8. اشرح كيف تتصور خروج الممولين - من خلال سداد القروض أو بيع الأعمال التجارية- أو إنهاء منح الممولين وتحقيق الاستدامة المالية كمنظمة
9. ناقش مع فريقك ومستشاريك ما هي الشروط وأسعار الفائدة والديناميات الأخرى المهمة بالنسبة لك، فهذه الأمور ستساعدك على التخطيط حتى لو لم تظهر في خطة العمل.
10. اكتب ملخصك التنفيذي في النهاية - يجب أن يشمل العناصر الرئيسية المتعلقة بحالة الأعمال التجارية والأثر الاجتماعي والفريق العمل والأمور المالية ورأس المال اللازم - ويفضل أن يكون صفحة واحدة وليس أكثر من صفحتين
11. استخدم الملخص التنفيذي لإعداد وثيقة من صفحة واحدة مصممة خصيصاً لنوع الممول الذي تستهدفه شارحاً فرصة العمل ودراسة الجدوى والآثار الاجتماعية والاحتياجات المالية و(بصفة عامة) العوائد مالية (إن وجدت) الممولين الذين يمكن توقعهم

(انظر الملحق المقبل للحصول على مثال).

نصائح حول بناء التوقعات المالية

1. استخدم برنامج إكسل من مايكروسوفت
2. قدّم توقعات الميزانية العامة وبيان الإيرادات والتدفقات النقدية لمدة خمس سنوات على الأقل
3. حضّر ثلاثة سيناريوهات - أساسي ومتفائل ومتشائم مع الافتراضات الواضحة لكل حالة لكي يعلم الممولون أنك تفهم المخاطر وليس لديك توقعات غير واقعية
4. أوجز تاريخك التمويلي – من الممول ومقدار التمويل ولأي شيء تم التمويل.
5. لا تخلط بين هامش الربح والعائد على الاستثمار
6. دقق دفاتر حساباتك عند شركة ذات مصداقية

المواد اللازمة لتطوير

1. خطة العمل: الحد الأقصى 20 صفحة من برنامج Word.
2. الملخص التنفيذي / نشرة / "الصفحة 1": تُعرض عدة أسماء لوصف هذه الوثيقة المستخدمة كعامل "جذب" للمستثمرين المحتملين، وينبغي أن يحتوي هذا الملف من صفحة أو اثنتين كحد

- أقصى، تعرض النقاط الرئيسية

لخطة العمل: الفرصة الخطة الحالة/ نموذج الأعمال التجارية والأثر الاجتماعي والفريق العامل

- ولمحة مالية
- واحتياجات التمويل. حاول أن تختصر الفقرات الطويلة إلى أدنى حد ممكن.

3. استخدم برنامج عرض الشرائح باور بوينت: 15-10 شريحة كحد أقصى، وينبغي أن يكون هذا الملف غنياً بالصور والنقاط ومختصراً بالنصوص، اعرض النقاط الرئيسية لخطة عملك في الشرائح مقنعة. يجب أن تكون قادرا على التحدث عنها وليس قراءتها من هذا العرض في الملعب الممولين، أو أرسله بالبريد الإلكتروني إلى الممولين لاستعراضه.





ب- مثال على الوثيقة "جذب" المستثمرين الاجتماعيين المؤلفة من صفحة واحدة

مشروع الريادة الاجتماعية أوبونتو(UBUNTU) : الملخص التنفيذي

☑ **الخلفية :** أُنشئ مشروع أوبونتو في ناميبيا في عام 2000 كمشروع اجتماعي لتسويق العسل العضوي وتوفير فرص لتدريب وتوظيف للنساء والفتيات المراهقات من خلال تربية النحل وإنتاج العسل.
يسوّق أوبونتو العسل محليا وفي أنحاء أفريقيا، مع نمو المطرد سنوياً في المبيعات.
عمل أوبونتو مع أكثر من 1500 امرأة منذ انشائه،فقام بتحسين الدخل وسبل العيش للأسر من خلال الأجور العادلة وتحسين مستويات التعليم من خلال التدريب، كما أن لديه أيضاً تأثير بيئي فعمله يضمن الحفاظ على التنوع البيولوجي في منطقة تمتد على مساحة 7000 هكتارا.
النمو: يطلق أوبونتو برنامج ترخيص الأعمال الصغيرة الذي يتيح للعمال "إنهاء" عملهم مع أوبونتو وإقامة أعمالهم الخاصة لبيع العسل تحت العلامة التجارية أوبونتو. وقد أقام أوبونتو شراكات مع مؤسسات التمويل المحلية لتوفير رأس المال التأسيسي لرواد المشاريع الصغيرة المرخصة، ووضع برنامجاً تدريبياً لتزويد أصحاب التراخيص بالمهارات اللازمة لتشغيل المشاريع الصغيرة.
على مدى السنوات الخمس المقبلة، ستقيم النساء XX تراخيص الأعمال الصغيرة التابعة لأوبونتو، مما سيسهل الحصول على منتجات أوبونتو في المناطق الريفية والحضرية، ويمكّن النساء من أن يصبحن رائدات للمشاريع الصغيرة.

☑ **الفوائد الاجتماعية**: تتلخص الفوائد المباشرة لأوبونتو على رواد المشاريع الصغيرة المرخصة بالنقاط التالية:
- سيزيد من الدخل حتى X٪
- سيسمح للنساء ببناء تاريخ ائتماني
- سيوفر التدريب في مجال إدارة الأعمال
- سيمكن النساء من أن يصبحن صاحبات الأعمال

نموذج الأعمال: يمتلك أوبونتو مجالين رئيسيين من الدخل: مبيعات الجملة والمفرّق لعسل أوبونتو ، ورسوم التراخيص لرواد المشاريع الصغيرة، ويستخدم أوبونتو أيضاً المنح المالية لدعم برامجه التدريبية.

☑ **نموذج الأعمال**: يمتلك أوبونتو مجالين رئيسيين من الدخل: مبيعات الجملة والمفرّق لعسل أوبونتو ، ورسوم التراخيص لرواد المشاريع الصغيرة، ويستخدم أوبونتو أيضاً المنح المالية لدعم برامجه التدريبية.

☑ المتطلبات المالية: يسعى أوبونتو للوصول إلى 500,000 دولار في مجال التمويل بحلول نهاية عام 2009. وسيتم تقسيم هذا التمويل على النحو التالي:

1. المنح: 100،000 دولا لدعم توجيه الأعمال وبرامج التدريب لرواد المشاريع الصغيرة الجديدة

2. الديون الأسواق الفرعية: 400،000 دولار للاستثمار في مجال رأس المال العامل وبناء القدرات الإدارية .

تظهر التوقعات المالية لأوبونتو أنه سيحقق التعادل مع حلول السنة 3، وبعد ذلك يمكن أن يبدأ

000, دولار	2008 الأرقام الفعلية (قبل منح التراخيص)	2009	2010	2011	2012
الربح والخسارة					
المبيعات	83				
نمو المبيعات %		51%	28%	13%	13%
تكلفة المبيعات	46	65	83	87	90
النفقات غير المباشرة	72	85	86	86	90
(EBIT) الأرباح قبل خصم الفوائد والضرائب	(35)	(25)	(9)	8	24

☑ أعضاء الفريق الرئيسين:

- جين دو (Jane Doe) المديرة التنفيذي التي أسست أوبونتو بعد عشر سنوات من الخبرة في صناعة العسل
- هنري جونز (Henry Jones) المدير المالي وهو خبير المالي لأكثر من 20 عاماً في مجال شركات المواد الغذائية الاستهلاكية
- ديبا باتيل(Deepa Patel) مديرة العمليات التي نفذت سابقاً مشروع الوكالة الكندية للتنمية (CIDA) الذي تبلغ قيمته 40 مليون دولار وستشرف بشكل مباشر على إدارة برنامج منح التراخيص
- نتونغي سميث(Ntongi Smith) مديرة التسويق، وحاصلة على ماجستير في التسويق وإدارة الأعمال من كلية XYZ، ولديها 12عاماً من الخبرة في مجال الصناعة.

تفاصيل الاتصال:

XXX



ج . العثور على المستثمرين الاجتماعيين المحتملين

قد تبدأ مؤسستك الآن في البحث عن المستثمرين الاجتماعيين والتحقق من إمكاناتهم "المناسبة" لمهمتك وأهدافك وقدرتك على توفير العوائد المالية. وعند القيام بذلك، يجب أن تتابع جميع المستثمرين الاجتماعيين الذين تلتقي بهم، حتى أولئك الذين لا تنطبق معاييرهم على مشروع الريادة الاجتماعية الخاص بك. فهؤلاء المستثمرون الاجتماعيون قد لا يكونون مناسبين الآن ولكن قد تستفيد منهم مؤسستك في المستقبل أو قد يستطيعون تقديم النصائح وتعريفك على مزيد من المستثمرين. حاول وضع جدول يشبه المثال التالي:

المستثمر الاجتماعي	نوع المنظمة	الموقع	التركيز الجغرافي	تركيز الصناعات	تركيز الأثر الاجتماعي	توقعات العائدات المالية	حجم (نطاق) الصفقات	وسائل التمويل المستخدمة	يستحق التحقق؟ (نعم/لا)
مؤسسة XYZ	مؤسسة خاصة	لندن المملكة المتحدة	شرق أفريقيا	الصناعات التقليدية الزراعية	سبل العيش	لا يوجد	100,000$-500,000$	المنح	
صندوق ABC	صندوق الاستثمار المغامر	مومباي	الهند	تنمية لمشاريع الصغيرة	سبل العيش للنساء	تجاري تماماً	500,000-2.5 مليون	الأسهم	
جون سميث	مشروع خيري فردي	جنيف سويسرا	عالمي	مشاريع الريادة الاجتماعية بصفة عامة		الأسواق الفرعية	20,000$-100,000$	ديون وأسهم الأسواق الفرعية	

يمكنك أيضا أن تصنع نموذجاً لوضع موجز مفصل عن المستثمرين الاجتماعيين والمثال على ذلك أدناه:

المستثمر الاجتماعي / اسم المنظمة			
الصندوق الفرعي (إن وجد)		الصناعات ومجالات التركيز	
التركيز الجغرافي		نوع المنظمة	
الوصف العام			
الاستثمار ورأس المال			
وسائل الاستثمار		توقعات العائد على الاستثمار(ROI)	
حجم الصفقات		فترة الخروج المستهدفة	
متلقي الاستثمار المستهدف		منفتح على المشاركة في الاستثمار؟	
الصفقات السنوية		توقع مقعد في مجلس الإدارة؟	
الدعم الإضافي			
ملاحظات الاستثمار			
معايير الاختيار			
عملية التمويل			
متلقي استثمار مشابه			
الاستراتيجية			
النهج المقترح			
قضايا ممن أن تنشأ			
معلومات الاتصال			
العنوان		البلد	
الهاتف		الموقع	
الاسم		البريد الالكتروني	
الاسم 2		البريد الالكتروني 2	
الاتصال التمهيدي		مستوى الاتصال	
المواد الداعمة			

د. المساهمون والأشخاص الذين تتم مقابلتهم 

1. **مؤسسة المشروع الخيري LGT (LGT Venture Philanthropy Foundation)**، أوليفركاريوس (Oliver Karius)- صندوق خيري استثماري يقدّم المنح وديون الأسوق الفرعية والتجارية وصفقات الأسهم دون أهداف محددة للعائد على الاستثمار بالنسبة للصندوق بالكامل.
2. **مؤسسة فيليبسون (Philippson Foundation)** آن هنريكوت (Anne Henricot)- مؤسسة تركز على تعزيز مشاريع الريادة الاجتماعية (لا تستثمر بشكل مباشر)
3. **المشاريع الجديدة في الهند (New Ventures India)**، أنيل كومار (Anil Kumar)
- رابطة صناعية تستثمر في مجال المشاريع المستدامة الربحية والبيئية والاجتماعية في الهند
4. **صندوق الأعمال الشعبية (Grassroots Business Fund)** أغنيس ديسافيتش (Agnes Dasciewicz))
5. **مشاريع الفضيلة (Virtue Ventures)**، كيم ألتر وفنسنت داوانز (Kim Alter and Vincent Dawans)
6. مصادر مجهولة إضافية من مجتمع الاستثمار الاجتماعي

هـ. معلومات ومصادر التواصل

لاحظ أنه لا يزال من الصعب الحصول على المعلومات لأن مجال المستثمرين الاجتماعيين يتطور وينمو.ولكن هناك بعض المصادر المتاحة التي يمكن أن تساعد مؤسستك لتبدأ بتعلّم المزيد عن الاستثمار الاجتماعي

1. معلومات حول المستثمرين الاجتماعيين

- أ. **XIGI xigi** : www.xigi.net هي عبارة عن شبكة اجتماعية مزودة بالأدوات، ومنصة على الانترنت لتتبع طبيعة ومقدار النشاط الاستثماري في منظمات ذات الأغراض الاجتماعية،وهدف xigi هو توجيه وتثقيف وربط هذه "الموجة المتنامية من الأموال الجديدة" مع رواد المشاريع الناشئين.
- ب.**EVPA** www.evpa.eu.com : الرابطة الأوربية للأعمال الخيرية الاستثمارية، هي جمعية عضوية للمحسنين المغامرين، EVPA لديه دليل للأعضاء.
- ج. **Good Capital**، وهي شركة لرأس المال الاستثماري الاجتماعي في الولايات المتحدة، تقوم بإصدار نشرات إلكترونية شهرية حول الاستثمار الاجتماعي (www.goodcap.net).
- د. **ORIGO**، وهي شركة استشارية مقرها الولايات المتحدة تقوم بإصدار نشرات إلكترونية شهرية تتضمن أحياناً معلومات عن الاستثمار الاجتماعي (www.origoinc.com)
- هـ. **Socialinvestemnt.com** www.socialinvestments.com يوفر دليل يركّز على مشاريع الريادة الاجتماعية في المملكة المتحدة ، ويقدم الخدمات لمشاريع الريادة الاجتماعية في المملكة المتحدة التي تبحث عن رأس المال.
- و.**Changemakers** www.changemakers.net ، يقوم بتوفير عدد من المصادر المتعلقة بريادة فالأعمال الاجتماعية.
- ز. **مؤشر رأس المال الاجتماعي** (http://socialcapitalindex.net) يعرض قوائم لصنايق الاستثمار الاجتماعي.



2. قراءات متعلقة بالاستثمار الاجتماعي

- أ."Nothing Ventured, Nothing Gained"، صادرة عن مركز سكول لريادة الأعمال الاجتماعية، يبحث في "فجوة رأس المال" بالنسبة لمشاريع الريادة الاجتماعية (http://tinyurl.com/bxhdjw).
- ب. " Equity like Capital for Social Investors "، صادرة عن مؤسسة مشاريع بريدجز (-Bridg es Ventures) في المملكة المتحدة (http://tinyurl.com/acyxjz).
- ج. " Venture Philanthropy in Europe "، صادرة عن الرابطة الأوروبية لرأس المال المخاطر (-Euro pean Venture Capital Association) (http://tinyurl.com/b9gos4).
- د. **صندوق التنمية العقارية (REDF)** هي شركة فكرية رائدة في مجال المشاريع الخيرية، ولديها العديد من المنشورات في www.redf.org.

3. الأدوات

- أ. مصدر المشاريع (www.venturesource.org) هي مكتبة لمصادر الريادة الاجتماعية يديرها الممارسون الاجتماعيون.
- ب. برنامج Business Plan Pro – إصدار سوشيال إنتربرايز (-www.se alliance.org/resources_bp p_se.cfm) هو أداة لتخطيط الأعمال وضعت للتخطيط مشاريع الدخل المكتسب غير الربحية.
- ج.Communty Wealth www.community wealth.org/strategies/tools/social.html لديها عدد من أدلة وأدوات التخطيط لمشاريع الريادة الاجتماعية.
- د. الشبكات المهنية مثل تويتر ولينكدين يمكن أن تساعدك أيضاً على التواصل مع المنظمات المماثلة والمستثمرين الاجتماعيين.

4. مسابقات خطة العمل

- أ. Bid Network www.bidnetwork.org: مسابقة خطة العمل السنوية للمشاريع الريادة الاجتماعية التي تقدم التوجيه والشبكات
- ب. مسابقات مبادرة أشوكا القائمة على المواطنين (Ashoka's Citizen-Based Initiative) (CBI) (-w ww.citizenbase.org): تجري المسابقات لتحديد واستثمار الأفكار المحلية المبتكرة.
- ج. صناع التغيير في أشوكا (www.changemakers.net/en) (Ashoka's Changemakers لنا / المسابقات): تستضيف المسابقات التعاونية.
- د. الحاضنة العالمية لإعانات الاجتماعية (Global Social Benefit Incubator) (www.socialedge.org/features/gsbi) : توجه وتساعد رواد المشاريع الاجتماعية لتطوير خطط الأعمال
- هـ. المسابقة سوق التنمية العالمية (www.applytodm.org/main.html): برنامج المنح التنافسية التي يديرها البنك الدولي تمويل مشاريع المبتكرة في المرحلة المبكرة.

5. المؤتمرات وفرص التواصل

لا يزال هناك عدد قليل نسبياً من المؤتمرات التي تركّز بشكل خاص على مشاريع الريادة الاجتماعية والاستثمار الاجتماعي. فالعديد من البلدان لديها مؤتمرات محلية، لذا ينبغي أن تبحث مؤسستك في منطقتك. وتشمل بعض المؤتمرات الكبرى:

أ. العالمية

- i. **التبادل العالمي للاستثمار الاجتماعي** Global Social Investment Exchange (www.gsix.org)
مؤتمر سنوي "للمستثمرين في مجال الأثر"
- ii. **المنتدى سكول العالمي لريادة الأعمال الاجتماعية**
(www.skollfoundation.org) **(Skoll World Forum on Social Entrepreneurship)** تجمع لرواد المشاريع الاجتماعية في جامعة أكسفورد، المملكة المتحدة، بحضور بعض المستثمرين الاجتماعيين.
- iii. أسواق رأس المال الاجتماعي (http://socialcapitalmarkets.net) (Social Capital Markets)، مؤتمر سنوي يُعقد في الولايات المتحدة ويركّز على الاستثمار الاجتماعي

ب. أمريكا الشمالية

- i. **المنتدى الاجتماعي المالي (Social Finance Forum)**
(http://socialfinance.ca/blog/tag/sff08/)، مؤتمر يُعقد في كندا.

ج. i-genius

(http://i-genuis.org) استضافت مؤتمرها الأول للمشاريع الريادة الاجتماعية في تايلاند في عام 2008.

د. الهند

- i. **Sankalp Awards** www.sankalpforum.com هي أكبر مشروع ريادة اجتماعية منتدى للاستثمار في الهند.
- ii. **Develop Your India** (http://developyourindia.blogspot.com) هي مدونة تتابع مشاريع الريادة الاجتماعية واتجاهات الاستثمار في الهند

6. الوسطاء ومنظمات الدعم

- **أ. سوشيال إيدج (Social Edge)** مجموعة دولية على الانترنت لرواد المشاريع الاجتماعية. يمكنك الانضمام أو متابعة المناقشات أو نشر الأسئلة والتعلّم من خبرات الآخرين في هذا مجال.
(www.socialedge.org)
- **ب. شبكة سيب (SEEP Network)**، وهي منظمة عضوية الوكالات التنمية الدولية تربط ممارسي المشاريع الصغيرة في مجموعة تعلم عالمية. (www.seepnetwork.org)
- **ج. منظمة سوشيال ريترنز** (www.socialreturns.org) (Social Returns, Inc.): منظمة غير ربحية تدعم مشاريع الريادة الاجتماعية على الصعيد العالمي.
- **د. تحالف مشاريع الريادة الاجتماعية (Social Enterprise Alliance)** في الولايات المتحدة
(www.se-alliance.org)
- **هـ. إئتلاف مشاريع الريادة الاجتماعية (Social Enterprise Coalition)** في المملكة المتحدة
(www.socialenterprise.org.uk)

ترجمة كتاب

مقدمة لفهم الاستثمار الاجتماعي والولوج إليه:

دليل موجز لرواد المشاريع الاجتماعية والممارسين في مجال التنمية

جسيكا شورتال و كيم ألتر



مركز إثمار للريادة الاجتماعية والاستثمار الاجتماعي

مركز مختص بتنمية الريادة الاجتماعية والاستثمار الاجتماعي ونشر مفهومه على كافة القطاعات وتدريب الجهات الخيرية ورواد الأعمال وتمكينهم وتقديم الاستشارات لهم وصناعة حلول الريادة الاجتماعية للقضايا المجتمعية وتمكينها، كأحد أذرعة أوقاف العرادي الخيرية

للمزيد من التفاصيل، يمكنك زيارة الرابط الالكتروني: (http://ethmar.social)



أوقاف العرادي الخيرية

أوقاف العرادي الخيرية منظمة تنموية تعمل على تنمية المجتمع بصناعة مبادرات وحلول مثلى بناء على الاحتياجات الفعلية والخطط التنموية بالشراكات الفاعلة قام بتأسيسها الشيخ أحمد حمدان العرادي البلوي عام 2010م.

للمزيد من التفاصيل، يمكنك زيارة الرابط الالكتروني: (http://al-aradi.org)


مقدمة لفهم الاستثمار الاجتماعي
والولوج إليه
لمزيد من المعلومات والتجارب والمراجع
العلمية والعملية زورو موقعنا
www.ethmar.social
978-603-91046-1-2
أوقاف العرادي الخيرية
AL-Aradi charitable endowments
إثمار
ETHMAR.SOCIAL